

Casa Forte

**PLANIRANJE-KLJUČNO MESTO
UNAPREDJENJA MALIH I
SREDNJIH PREDUZEĆA**

KONTROLING-STVARNA POTREBA MALOG PREDUZEĆA ILI PRAĆENJE TRENDOVA?

ŠTA JE KONTROLING?

- Kontroling znači uporedjivanje actual rezultata sa planiranim (ACT vs BUD). U Srbije se ovaj posao najčešće opisuje kao Plan i Analiza ;
- Ključni element u izveštavanju kontrolora je analiza varijansi, odnosno analiza odstupanja od definisanih planova;
- Izveštavanje je samo jedan deo aktivnosti kontrolora. Važniji deo tiče se onoga šta je uradjeno pre i nakon utvrdjivanja varijansi;
- Stalna preokupacija ka budućnosti u cilju iskorišćavanja šansi i redukcije rizika;

**KONTROLING NIJE KONTROLISANJE
KONTROLOR NE KONTROLIŠE**

ŠTA JE KONTROLING



Kontroling je proces koji obuhvata:

- Ciljeve-postavljanje ciljeva, razvijanje planova i budžeta;
- Merenje-dnevno, nedeljno, mesečno, godišnje izveštavanje;
- Odstupanje-razlika izmedju ostvarenog i planiranog;
- Korektivne akcija-koje akcije preduzimamo;

Casa Forte

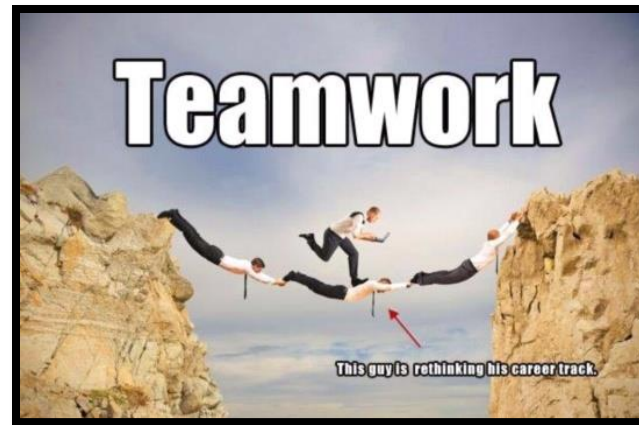


R&D

KONTROLLING

Casa Forte

Osnova kontrolinga



- Transparentna komunikacija;
- Dobar tim kontrolora;
- Dobro poznavanje procesa;
- Alati;

Casa Forte

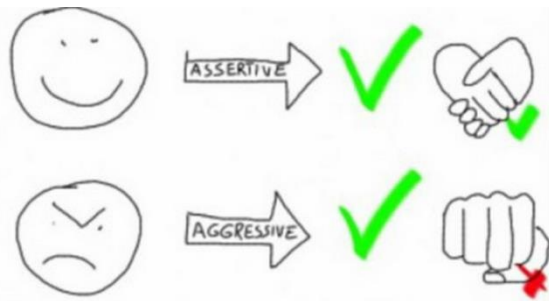
- Oko 80% vremena u toku čitavog dana utrošimo na KOMUNIKACIJU;
- Najmanje 40% plate zaradimo samo slušanjem. Ovaj procenat raste sa napredovanjem u kompaniji. Uspešni direktori zarade i do 80% svoje plate slušanjem;
- 70% svake komunikacije na istom jeziku i u istoj kulturi se pogrešno shvati, pogrešno interpretira;
- Asertivna komunikacija: izražavanje misli, osećanja, uverenja na direktan, iskren, pošten i adekvatan način, uz uvažavanja prava drugih ljudi.



Casa Forte



- Korak 1: Izrazite sebe i svoje mišljenje;
- Korak 2: Slušajte;
- Korak 3: Traženje rešenja;
- Korak 4: Složimo se da se ne slažemo;
- Korak 5: Refokusiranje;



Komunikacija-vežba i primer

<https://www.youtube.com/watch?v=Ik0WubyMnyw>

Prva Latino Američka paraolimpiada biće zapamćene kao narodne igre gde su se stanovnici Rija istakli u svojim naporima da podrže sportiste iz celog sveta.

Igre su takodje bile najbolje gledajući sportske nastupe sa mnogo izvandrednih nastupa koji su obeležili 12 dana sportskog nadmetanja

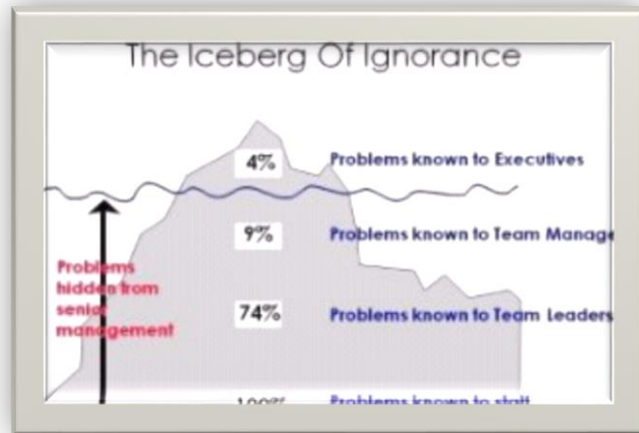
Po prvi put ikada je učestvovao nezavisni Paraolimpiski sportiski tim sa dvoje izbegličkih sportista I više zemalja nego ikada je osvojilo makar jednu medalju

Takođe je učestvovalo rekordnih 1,670 ženskih sportista, duplo više nego na Paraolimpijadi 1996 u Atlanti.

Nažalost, igre nisu prošle bez tregedije. Predposlednjeg dana takmičenja Iranski biciklista Bahman je poginuo nakon sudara na biciklističkim trkama




Predmet rada Kontrolinga

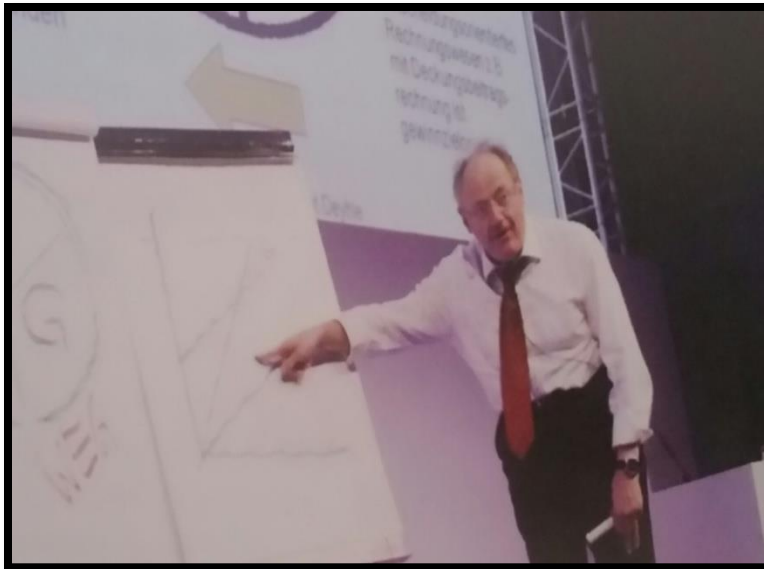
- Kontrolori obezbeđuju transparentnost poslovnih rezultata;



- Kontrolori koordinišu ciljeve, podciljeve i planove na sveobuhvatan način i organizuju izveštajni sistem koji je orjentisan ka budućnosti i koji pokriva celu kompaniju, integracioni pristup;

Pravci Kontrolinga

Zemlja		Računovodstvo	Upravljačko računovodstvo (controlling)
Velika Britanija		ACCA Chartered Certified Accountants www.accaglobal.com	CIMA Certified Management Accountant www.cimaglobal.com
Nemačka			Controller Akademie www.controllerakademie.de
SAD		CPA Certified Public Accountant www.aicpa.com	CMA Certified Management Accountant www.imanet.org

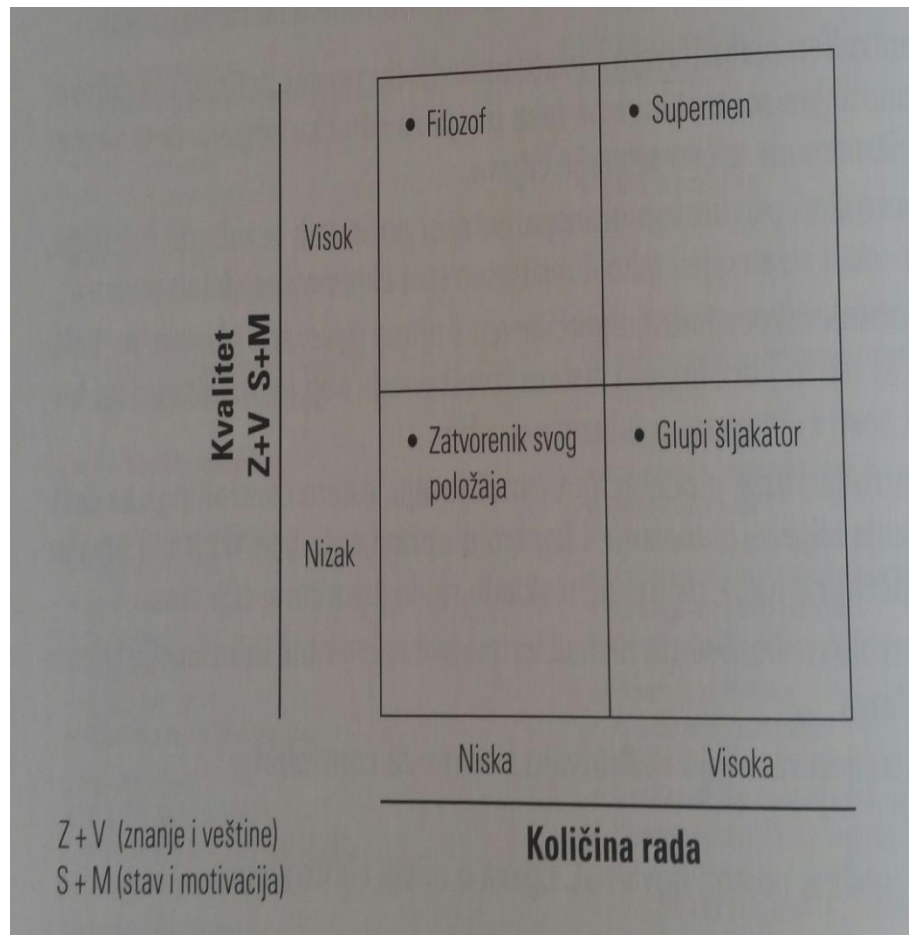


- Nemačka škola kontrolinga nastala je 1971, Controller Akademie Munich;
- Osnivač akademije Albrecht Deyhle;
- ICV (Medjunarodno udruženje kontrolora) nastalo je 1975;
- Od 80-ih godina Kontroling ili Upravljačko računovodstvo se izučava na fakultetima;

Kompetence kontrolora



Tipovi Kontrolora



- **Hard skills: znanja i veštine**
- **Soft skills: Stav i motivacija**

BUDŽETIRANJE, PLANIRANJE

Budžet je osnovni planski dokument kompanije koji predstavlja očekivane prihode i rashode u posmatranom budućem periodu. Budžet označava proces planiranja godišnjeg rezultata, odnosno planiranje željene budućnosti.

BUDŽETIRANJE, PLANIRANJE

U Srbiji se poslovna godina poklapa sa kalendarskom godinom, mada u nekim ino kompanijama, poslovna godina, poslovni izvestaji, pa i i budžet nisu vezani za kalendarsaku godinu, već poslovni ciklus. Primer ovakovag budžetiranja je kompanija Statoil (www.statoil.com) , kao velika kompanija iz oblasti nafte, kompletno svoje poslovanje prilagadjava dinamici rada na naftnim platformama.

BUDŽETIRANJE, PLANIRANJE

U tradicionalnom smislu, budžetiranje je postupak kojim preduzeće određuje svoje ciljeve, buduće zadatke, aktivnosti, resurse i način za njihova ostvarenja.

BUDŽETIRANJE, PLANIRANJE

Pored tradicionalnog načina budžetiranja, kroz postavljanje ciljeva, u ne tako davnoj praksi počinje da živi model Beyond budgeting koji primenjuje nešto manje od 100 kompanija u svetu, a koncipiran je na modelu samoregulacije, odnosno u ovim kompanijama postoji samo okvirni plan ostvarenje, dok se računa na savest zaposlenih, svest o zajedničkom interesu i identifikaciju personalnih ciljeva sa ciljevima firme.

BUDŽETIRANJE, PLANIRANJE

Dobro postavljen budžet je neophodan, da bi smo došli do pravih pokazatelja za ocenu ostvarenih rezultata, ali i za raspodelu ostvarene dobiti. Interes zaposlenih za ostvarenjem planiranog rezultata kompanije, može biti direktno povezan sa nagradom, odnosno, bonusom koji zaposleni dobija za postignut rezultat firme.

BUDŽET

3 osnovna principa

1. Budžet uskladjen sa strateškim ciljevima vlasnika
2. Holistički, integracioni pristup
3. Model “like to like”

Diskusija (pitanja i odgovori)



Primeri iz prakse

Casa Forte





Biljana Lazarević
Senior consultant

Casa Forte

Beograd, 11010
Dimitrija Marinkovića 5

Mob: +381 (64) 55 45 443

E-mail: biljana.lazarevic@casaforte.rs

biljana.lazarevic@hotmail.rs